

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat Puskopsyah Alkamil**

Alkamil (Aliansi Lembaga Keuangan Mikro Islam) merupakan wadah dari beberapa unit jasa keuangan syariah. Mulai berdiri sejak tahun 1997 sampai sekarang, bermula dari alumni pelatihan lembaga keuangan mikro syariah dan berawal dari gagasan peserta diklat lembaga keuangan mikro syariah ikatan cendekiawan muslim Indonesia. Kemudian dari keinginan untuk merealisasikan konsep perekonomian Islam sekaligus untuk pembinaan pemuda dan pemudi Islam dalam bidang ekonomi khususnya lembaga keuangan mikro syariah, maka didirikanlah Alkamil global sebagai sebuah komunitas lembaga keuangan mikro syariah ([www.alkamil.co.id](http://www.alkamil.co.id) di akses 15 Maret 2015).

Sebuah komunitas saja dirasa belum cukup, sehingga diperlukan sebuah payung hukum. Akhirnya pada tanggal 14 April 2009 didirikanlah Pusat Koperasi Syariah Alkamil Jawa Timur yang disingkat Puskopsyah Alkamil Jatim yang disahkan oleh Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia, Gubernur Jawa Timur dan Kepala Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Provinsi Jawa Timur dengan Surat Keputusan Nomor 518.1/BH/XVI/185/103/2009. Sesuai dengan surat keputusan tersebut, Puskopsyah Alkamil Jatim adalah termasuk jenis koperasi syariah. Pada awalnya Puskopsyah beroperasi di Jl. Kahuripan No. 12, Kelurahan Klojen, Kecamatan Klojen Kota Malang. Namun saat ini Puskopsyah Alkamil Jatim bertempat di Jl.

Pinang Merah I No. IA Lowokwaru Kota Malang. Pada perkembangannya, Puskopsyah Alkamil Jatim telah memiliki *outlate* layanan lembaga keuangan mikro syariah yang tersebar di seluruh Indonesia.

#### 4.1.2 Visi dan Misi Puskopsyah Alkamil

##### 1. Visi

Menjadi lembaga keuangan mikro islam nusantara.

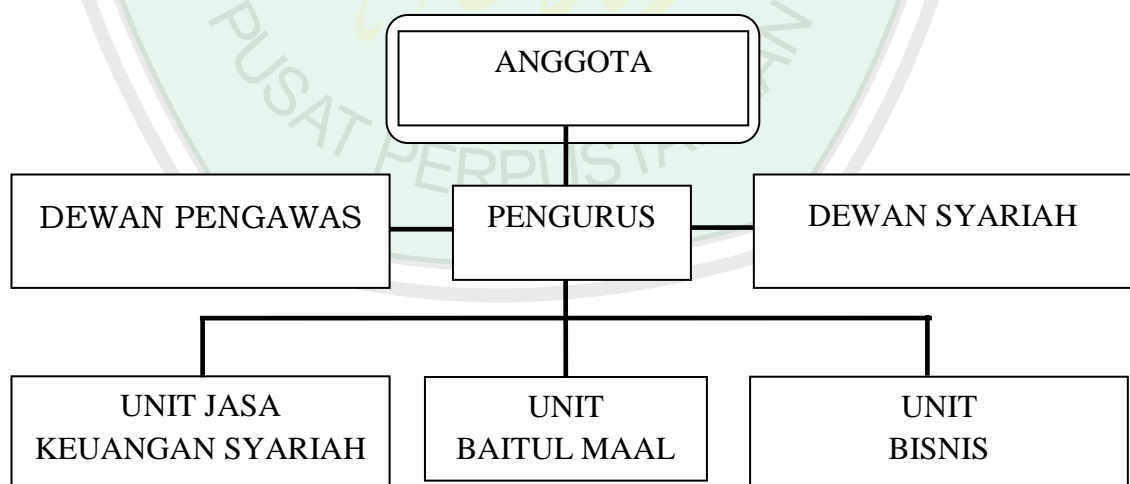
##### 2. Misi

- a. Memperkuat kelembagaan dan jaringan *ukhuwah islamiyah*
- b. Mengkoordinir masyarakat dalam persyarikatan dagang
- c. Menggerakkan dan mengembangkan *baitul maal*

#### 4.1.3 Struktur Organisasi dan *Job Description* Puskopsyah Alkamil

##### 1. Struktur Organisasi Puskopsyah Alkamil

**Gambar 4.1. Struktur Puskopsyah Alkamil**



sumber: [www.alkamil.co.id](http://www.alkamil.co.id), 2015

## **2. Job Description Puskopsyah Alkamil**

### **a. Anggota**

Anggota merupakan pengambil keputusan tertinggi di Puskopsyah Alkamil Jatim yaitu dengan adanya Rapat Anggota sebagai pemegang kekuasaan tertinggi. Kewajiban sebagai seorang anggota sebagai berikut:

- 1) Membayar simpanan pokok menurut ketentuan di dalam anggaran dasar dan membayar simpanan wajib sesuai dengan keputusan rapat anggota
- 2) Berpartisipasi di dalam kegiatan usaha koperasi
- 3) Mentaati peraturan Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga, Keputusan Rapat Anggota dan ketentuan lainnya yang berlaku dalam koperasi
- 4) Memelihara dan menjaga nama baik koperasi dan kebersamaan dalam koperasi

### **b. Pengurus**

- 1) Menyelenggarakan dan mengendalikan usaha koperasi
- 2) Melakukan seluruh perbuatan hukum atas nama koperasi
- 3) Mewakili koperasi di dalam dan di luar pengadilan
- 4) Mengajukan Rencana Kerja, Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Koperasi
- 5) Menyelenggarakan rapat anggota dan serta bertanggung jawabkan pelaksanaan tugas kepengurusannya
- 6) Memutuskan penerimaan anggota baru, penolakan anggota serta pemberhentian anggota

- 7) Membantu pelaksanaan tugas pengawasan dengan memberikan keterangan dan memperlihatkan bukti-bukti yang diperlukan
- 8) Memberikan penjelasan dan keterangan kepada anggota mengenai jalannya organisasi dan usaha koperasi

**c. Dewan Pengawas Dan Dewan Syariah**

- 1) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijaksanaan dan pengelolaan koperasi
- 2) Memberi pertimbangan dan mengawasi produk-produk dan operasional teknis syariah
- 3) Meneliti catatan dan pembukuan yang ada pada koperasi
- 4) Mendapat segala keterangan yang diperlukan
- 5) Memberikan koreksi, saran, teguran dan peringatan kepada pengurus
- 6) Merahasiakan hasil pengawasannya terhadap pihak ketiga
- 7) Membuat laporan tertulis tentang hasil pelaksanaan tugas pengawasan kepada rapat anggota

**d. Manajer**

- 1) Melaksanakan kebijakan pengurus dalam pengelolaan usaha koperasi
- 2) Mengendalikan dan mengkoordinir semua kegiatan usaha koperasi yang dilaksanakan oleh para karyawan
- 3) Melakukan pembagian tugas secara jelas dan tegas mengenai bidang dan pelaksanaannya
- 4) Mentaati segala ketentuan yang telah diatur dalam Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga, keputusan Rapat Anggota, kontrak kerja, dan

ketentuan lainnya yang berlaku pada koperasi yang berkaitan dengan pekerjaannya

- 5) Menanggung kerugian usaha koperasi sebagai akibat dari kelalaian dan atau tindakan yang disengaja atau pelaksanaan tugas yang dilimpahkan.

#### **e. Teller**

Tugas pokok teller adalah memberikan pelayanan transaksi kas ataupun *overbooking*, serta memberikan pelayanan pembayaran dari dan ke nasabah untuk kepentingan bisnis sesuai dengan sistem dan prosedur operasional.

Kewajiban dan tanggung jawab teller adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan pelayanan transaksi kas baik penerimaan setoran, pengambilan maupun pembayaran dari dan ke nasabah atau calon nasabah sesuai dengan sistem dan prosedur operasional
- 2) Melakukan pengurusan kas bersama manajer UJKS untuk mengamankan aset dan memastikan pengurusan kas telah sesuai dengan sistem dan prosedur
- 3) Melakukan perencanaan kebutuhan/jumlah kas untuk memperlancar pelayanan transaksi baik penerimaan setoran maupun pembayaran dari dan ke nasabah atau calon nasabah sesuai dengan sistem dan prosedur operasional
- 4) Mendokumentasikan dan memastikan kelengkapan bukti-bukti transaksi kas maupun *overbooking* yang berada dalam pengawasannya sesuai dengan sistem dan prosedur yang berlaku

- 5) Melakukan kegiatan pemeriksaan fisik uang untuk memastikan keaslian uang yang diterima dan menghindari penerimaan uang palsu
- 6) Menjaga keamanan kas selama jam operasional dan memastikan jumlahnya telah sesuai dengan data transaksi sesuai dengan sistem dan prosedur operasional
- 7) Mengelola dan menyetorkan fisik kas kepada manajer pada saat posisi kas mencapai maksimum kas teller dan setiap akhir hari untuk memastikan keamanan kas
- 8) Melakukan rekonsiliasi transaksi setiap akhir hari untuk memastikan bahwa transaksi telah dilaksanakan sesuai dengan sistem dan prosedur yang berlaku
- 9) Membina hubungan baik dengan nasabah dan calon nasabah serta menjalin kerjasama dengan unit kerja terkait untuk memberikan pelayanan prima serta untuk mendukung pencapaian target yang ditetapkan.

**f. Customer Service (CS)**

Tugas pokok CS adalah memberikan kelancaran dan ketepatan pelayanan administrasi kepada nasabah atau calon nasabah dan yang akan menggunakan jasa keuangan serta pelayanan internal berdasarkan prosedur yang jelas dengan administrasi sederhana untuk kepentingan bisnis dan memastikan bahwa pelayanan administrasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Kewajiban dan tanggung jawab CS adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan pelayanan administrasi kepada nasabah atau calon nasabah yang akan menggunakan jasa keuangan dengan sebaik-baiknya dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah
- 2) Memberikan informasi kepada nasabah atau calon nasabah mengenai produk pembiayaan pada khususnya dan produk simpanan pada umumnya guna menunjang pemasaran produk
- 3) Mengumpulkan, menyediakan dan mengolah data internal dan eksternal terkait pembiayaan, simpanan serta jasa lainnya, serta mengidentifikasi dan menguraikan masalah untuk menyajikan data, informasi atau laporan yang diperlukan dalam rangka mendukung pencapaian kerja
- 4) Mengimplementasikan kebijakan/pedoman/ketentuan dibidang administrasi simpanan serta jasa lainnya sesuai ketentuan pelaksanaannya untuk menyelesaikan operasional administrasi simpanan serta jasa lainnya sesuai bidang tugasnya
- 5) Melaksanakan pemeriksaan dan registrasi permohonan pinjaman dan simpanan serta jasa lainnya untuk memastikan kelengkapan, keamanan dan keabsahan dokumentasi kredit dan tertib administrasinya sesuai ketentuan yang berlaku
- 6) Membina hubungan dan kerjasama yang baik dengan pihak-pihak terkait baik internal maupun eksternal dengan supervisi atasannya untuk memperlancar penyelesaian tugas

**g. Relation Officer**

- 1) Mencari nasabah untuk membuka tabungan/simpanan dan deposito
- 2) Membuat *report* harian, mingguan dan bulanan
- 3) Mencapai target yang ditetapkan
- 4) Mencari dan menjalin hubungan baik dengan investor
- 5) Mengadakan *event-event* promo dalam mencari nasabah baru

**h. Human Resource Development (HRD)**

Tugas pokok HRD adalah merencanakan dan mengembangkan kebijakan dan sistem pengelolaan SDM, serta mengkoordinasikan dan mengontrol pelaksanaan fungsi manajemen SDM agar dapat menunjang dan meningkatkan kinerja SDM dalam mencapai target. Kewajiban dan tanggung jawab HRD adalah sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan administrasi korespondensi dan komunikasi kepentingan kantor.
- 2) Melaksanakan proses dan fungsi kepegawaian, meliputi penerimaan tenaga kerja, pendidikan dan pelatihan, konsultasi, pembayaran gaji/tunjangan karyawan, sampai pada pemutusan hubungan kerja.
- 3) Pencatatan dan pengelolaan aset perusahaan.
- 4) Menyimpan dan mengeluarkan serta mengelola kearsipan masing-masing *outlate*
- 5) Mengkoordinir tugas cleaning service, satpam dan sopir.
- 6) Mengurus dan mempersiapkan perjalanan dinas karyawan.



### i. Cleaning Service

- 1) Membersihkan peralatan kantor
- 2) Menyapu dan mengepel lantai kantor
- 3) Membersihkan kamar mandi
- 4) Membersihkan halaman kantor

## 4.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan variabel-variabel penelitian melalui interpretasi distribusi frekuensi jawaban responden secara keseluruhan, baik dalam jumlah responden (orang), maupun dalam angka persentase terhadap item-item variabel penelitian (Supriyanto dan Maharani, 2013: 186).

### 4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Berikut ini tabel karakteristik dari 22 responden:

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden**

No.	Deskripsi Responden	Keadaan	
		Jumlah	Presentasi (%)
1	<b>Jenis Kelamin:</b>		
	a. Laki-laki	13	59%
	b. Perempuan	9	41%
2	<b>Usia Responden:</b>		
	a. 19-24 Tahun	11	50%
	b. 25-30 Tahun	9	41%
	c. 31-36 Tahun	-	-
	d. $\geq 37$ Tahun	2	9%
3	<b>Tingkat Pendidikan:</b>		
	a. SLTA	5	23%
	b. Diploma	11	50%
	c. S1	6	27%

	d. S2	-	-
4	<b>Masa Kerja:</b>		
	a. 1-2 Tahun	11	50%
	b. 3-4 Tahun	10	46%
	c. $\geq 5$ Tahun	1	4%

Sumber: Lampiran

Berdasarkan tabel 4.1, responden laki-laki dalam penelitian ini sebanyak 13 orang atau 59%, dan sebanyak 9 orang atau 41% adalah perempuan. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa mayoritas karyawan Puskopsyah Alkamil adalah laki-laki.

Karakteristik responden berdasarkan usia, mayoritas responden berusia 19-24 tahun sebanyak 11 orang atau 50%, kemudian usia 25-30 tahun sebanyak 9 orang atau 41% dan usia di atas 37 tahun sebanyak 2 orang atau 9%. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa Puskopsyah mempercayakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan kepada usia muda yaitu usia antara 19-24 tahun.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas berpendidikan diploma sebanyak 11 orang atau 50%, diikuti S1 sebanyak 6 orang atau 27% dan SLTA sebanyak 5 orang atau 23%. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa Puskopsyah memprioritaskan karyawan dengan lulusan diploma. Puskopsyah juga memiliki lembaga pendidikan setingkat diploma sehingga mempermudah untuk mencari karyawan-karyawan baru.

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja 1-2 tahun yaitu 11 orang atau 50%, kemudian 3-4 tahun sebanyak 10 orang atau 46%, dan  $\geq 5$  tahun sebanyak 1 orang atau 4%. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa Puskopsyah memiliki karyawan dengan masa kerja yang cukup minim. Hal ini karena Puskopsyah sendiri berdiri

pada tahun 2009 sehingga karyawannya memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun dengan mayoritas memiliki masa kerja antara 1-2 tahun.

#### 4.2.2 Variabel Komitmen Organisasional (Z)

Gambaran distribusi item variabel komitmen organisasional terdiri dari beberapa item, antara lain: merasa menjadi bagian Puskopsyah (Z.1), senang menghabiskan karir di Puskopsyah (Z.2), merasa tak etis jika pindah dari Puskopsyah (Z.3), merasa bekerja di Puskopsyah adalah kewajiban moral (Z.4), merasa rugi jika keluar (*resign*) dari Puskopsyah (Z.5), dan merasa bekerja di Puskopsyah adalah kebutuhan (Z.6).

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Frekuensi Item Variabel Komitmen Organisasional (Z)**

Item	STS		TS		S		SS		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z.1	-	-	-	-	11	50%	11	50%	22	100%	3.50
Z.2	-	-	2	9%	14	64%	6	27%	22	100%	3.18
Z.3	-	-	3	14%	16	72%	3	14%	22	100%	3.00
Z.4	-	-	3	14%	13	59%	6	27%	22	100%	3.14
Z.5	-	-	4	18%	15	68%	3	14%	22	100%	2.95
Z.6	-	-	1	5%	15	68%	6	27%	22	100%	3.23

Sumber: Lampiran

Dari variabel komitmen organisasi (Z) pada item merasa menjadi bagian Puskopsyah (Z.1), dari 22 karyawan sebanyak 11 orang (50%) menjawab sangat setuju, 11 orang (50%) menjawab setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,50. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar setuju bahwa karyawan merasa senang menjadi bagian dari Puskopsyah.

Pada item senang menghabiskan karir di Puskopsyah (Z.2), dari 22 karyawan 6 orang (27%) menjawab sangat setuju, 14 orang (64%) menjawab

setuju, 2 orang (9%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,18. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar setuju bahwa karyawan senang menghabiskan karir di Puskopsyah.

Pada item merasa tak etis jika pindah dari Puskopsyah (Z.3), dari 22 karyawan 3 orang (14%) menjawab sangat setuju, 16 orang (72%) menjawab setuju, 3 orang (14%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,00. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar setuju bahwa karyawan merasa tak etis jika pindah dari Puskopsyah.

Pada item merasa bekerja di Puskopsyah adalah kewajiban moral (Z.4), dari 22 karyawan 6 orang (27%) menjawab sangat setuju, 13 orang (59%) menjawab setuju, 3 orang (14%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,14. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar setuju bahwa karyawan merasa bekerja di Puskopsyah adalah kewajiban moral.

Pada item merasa rugi jika keluar (*resign*) dari Puskopsyah (Z.5), dari 22 karyawan 3 orang (14%) menjawab sangat setuju, 15 orang (68%) menjawab setuju, 4 orang (18%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 2,95. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar tidak setuju bahwa karyawan merasa rugi jika keluar (*resign*) dari Puskopsyah.

Pada item merasa bekerja di Puskopsyah adalah kebutuhan (Z.6), dari 22 karyawan 6 orang (27%) menjawab sangat setuju, 15 orang (68%) menjawab setuju, 1 orang (5%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,23. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar setuju bahwa karyawan merasa bekerja di Puskopsyah adalah kebutuhan.

### 4.2.3 Kepuasan Kerja (X)

Gambaran distribusi item variabel kepuasan kerja terdiri dari beberapa item, antara lain kesesuaian gaji dengan keinginan (X.1), kesesuaian gaji dengan tanggung jawab (X.2), akan dipromosikan jika bekerja dengan baik (X.3), puas dengan tingkat kemajuan (X.4.), rekan kerja membantu pekerjaannya (X.5), senang bekerja bersama rekan kerja (X.6), manajer memberikan dukungan (X.7), mendapat fasilitas (X.8), pekerjaannya menarik (X.9), dan pekerjaannya mampu mengembangkan skill (X.10).

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Frekuensi Item Variabel Kepuasan Kerja (X)**

Item	STS		TS		S		SS		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X.1	-	-	6	27%	16	73%	-	-	22	100%	2.73
X.2	-	-	5	23%	15	68%	2	9%	22	100%	2.86
X.3	-	-	2	9%	13	59%	7	32%	22	100%	3.23
X.4	-	-	3	13%	12	55%	7	32%	22	100%	3.18
X.5	-	-	2	9%	11	50%	9	41%	22	100%	3.32
X.6	-	-	1	5%	13	59%	8	36%	22	100%	3.32
X.7	-	-	2	9%	12	55%	8	36%	22	100%	3.27
X.8	-	-	2	9%	13	59%	7	32%	22	100%	3.23
X.9	-	-	1	5%	19	86%	2	9%	22	100%	3.05
X.10	-	-	2	9%	12	55%	8	36%	22	100%	3.27

Sumber: Lampiran

Dari variabel kepuasan kerja (X) pada item kesesuaian gaji dengan keinginan (X.1), dari 22 karyawan sebanyak 16 orang (73%) menjawab setuju, 6 orang (27%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 2,73. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar karyawan tidak setuju bahwa gaji sesuai dengan keinginan.

Pada item kesesuaian gaji dengan tanggung jawab (X.2), dari 22 karyawan 2 orang (9%) menjawab sangat setuju, 15 orang (68%) menjawab setuju, 5 orang

(23%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 2,86. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar karyawan tidak setuju bahwa gaji sesuai dengan tanggung jawab.

Pada item akan dipromosikan jika bekerja dengan baik (X.3), dari 22 karyawan 7 orang (32%) menjawab sangat setuju, 13 orang (59%) menjawab setuju, 2 orang (9%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,23. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar setuju bahwa karyawan akan dipromosikan jika bekerja dengan baik.

Pada item puas dengan tingkat kemajuan (X.4.), dari 22 karyawan 7 orang (32%) menjawab sangat setuju, 12 orang (55%) menjawab setuju, 3 orang (13%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,18. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar setuju bahwa karyawan merasa puas dengan tingkat kemajuannya.

Pada item rekan kerja membantu pekerjaanya (X.5), dari 22 karyawan 9 orang (41%) menjawab sangat setuju, 11 orang (50%) menjawab setuju, 2 orang (9%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,32. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar karyawan setuju bahwa rekan kerja membantu pekerjaanya.

Pada item senang bekerja bersama rekan kerja (X.6), dari 22 karyawan 8 orang (36%) menjawab sangat setuju, 13 orang (59%) menjawab setuju, 1 orang (5%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,32. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar karyawan setuju bahwa senang bekerja bersama rekan kerjanya.

Pada item manajer memberikan dukungan (X.7), dari 22 karyawan 8 orang (36%) menjawab sangat setuju, 12 orang (55%) menjawab setuju, 2 orang (9%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,27. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar karyawan setuju bahwa manajer memberikan dukungan.

Pada item mendapat fasilitas (X.8), dari 22 karyawan 7 orang (32%) menjawab sangat setuju, 13 orang (59%) menjawab setuju, 2 orang (9%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,32. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar setuju bahwa karyawan mendapat fasilitas.

Pada item pekerjaannya menarik (X.9), dari 22 karyawan 2 orang (9%) menjawab sangat setuju, 19 orang (86%) menjawab setuju, 1 orang (5%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,05. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar karyawan setuju bahwa pekerjaannya menarik.

Pada item pekerjaannya mampu mengembangkan skill (X.10), dari 22 karyawan 8 orang (36%) menjawab sangat setuju, 12 orang (55%) menjawab setuju, 2 orang (9%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,27. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar karyawan setuju bahwa pekerjaannya mampu mengembangkan skill.

#### **4.2.4 Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Gambaran distribusi item variabel kinerja karyawan terdiri dari beberapa item, antara lain bekerja sesuai standar perusahaan (Y.1), ketelitian dan kejujuran



(Y.2), hasil kerja sesuai target (Y.3), menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan (Y.4), masuk kerja tepat waktu (Y.5), dan tidak pulang sebelum waktunya (Y.6).

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Item	STS		TS		S		SS		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1	-	-	1	5%	18	81%	3	14%	22	100%	3.09
Y.2	-	-	1	5%	14	63%	7	32%	22	100%	3.27
Y.3	-	-	1	5%	19	86%	2	9%	22	100%	3.05
Y.4	-	-	3	14%	15	68%	4	18%	22	100%	3.05
Y.5	-	-	-	-	12	54%	10	46%	22	100%	3.45
Y.6	-	-	-	-	11	50%	11	50%	22	100%	3.50

Sumber: Lampiran

Dari variabel kinerja karyawan (Y) pada item bekerja sesuai standar perusahaan (Y.1), dari 22 karyawan sebanyak 3 orang (14%) menjawab sangat setuju, 18 orang (81%) menjawab setuju, 1 orang (5%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,09. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar setuju bahwa karyawan bekerja sesuai standar perusahaan.

Pada item ketelitian dan kejujuran (Y.2), dari 22 karyawan 7 orang (32%) menjawab sangat setuju, 14 orang (63%) menjawab setuju, 1 orang (5%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,27. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar setuju bahwa karyawan bekerja dengan teliti dan jujur.

Pada item hasil kerja sesuai target (Y.3), dari 22 karyawan 2 orang (9%) menjawab sangat setuju, 19 orang (86%) menjawab setuju, 1 orang (5%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,05. Berdasarkan data



tersebut, dapat dikatakan sebagian besar karyawan setuju bahwa hasil kerja karyawan sudah sesuai target.

Pada item menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan (Y.4), dari 22 karyawan 4 orang (18%) menjawab sangat setuju, 15 orang (68%) menjawab setuju, 3 orang (14%) menjawab tidak setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,05. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar setuju bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan.

Pada item masuk kerja tepat waktu (Y.5), dari 22 karyawan 12 orang (54%) menjawab sangat setuju, 10 orang (46%) menjawab setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,45. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar setuju bahwa karyawan masuk kerja tepat waktu.

Pada item tidak pulang sebelum waktunya (Y.6), dari 22 karyawan 11 orang (50%) menjawab sangat setuju, 11 orang (50%) menjawab setuju, dan diperoleh mean sebesar 3,50. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar setuju bahwa karyawan tidak pulang sebelum waktunya.

#### **4.3 Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud. Valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment* ( $r$  hitung) (Supriyanto dan Maharani, 2013: 184).

Apabila suatu alat pengukuran telah dinyatakan valid, maka tahap berikutnya adalah mengukur reliabilitas dari instrumen kuesioner tersebut. Kuesioner dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60.

Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian ini ditunjukkan oleh tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Item	R	Keterangan	$\alpha$	Keterangan
Z	Z.1	0,431	Valid	0,772	Reliabel
	Z.2	0,586	Valid		
	Z.3	0,660	Valid		
	Z.4	0,818	Valid		
	Z.5	0,732	Valid		
	Z.6	0,607	Valid		
X	X.1	0,635	Valid	0,783	Reliabel
	X.2	0,672	Valid		
	X.3	0,868	Valid		
	X.4	0,791	Valid		
	X.5	0,839	Valid		
	X.6	0,919	Valid		
	X.7	0,914	Valid		
	X.8	0,950	Valid		
	X.9	0,686	Valid		
	X.10	0,834	Valid		
Y	Y.1	0,459	Valid	0,766	Reliabel
	Y.2	0,762	Valid		
	Y.3	0,484	Valid		
	Y.4	0,689	Valid		
	Y.5	0,746	Valid		
	Y.6	0,817	Valid		

Sumber: Lampiran

Dari pengujian validitas diatas instrumen penelitian (kuisisioner) dengan masing-masing item mendapatkan nilai R lebih dari 0,3 sehingga keseluruhan instrumen penelitian tersebut dikatakan valid.

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam tabel 4.5 dinyatakan reliabel karena nilai *Cronbach Alpha* variabel komitmen organisasional (Z), kepuasan kerja (X), dan kinerja karyawan (Y) lebih besar dari 0,60.

## 4.4 Uji Asumsi Klasik

### 4.4.1 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel independen. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas bisa dilihat dari besaran *Variable Inflation Factor* (VIF) masing-masing variabel independen terhadap variabel independen. Apabila nilai VIF tidak lebih dari 5 maka tidak ada multikolinieritas (Supriyanto dan Maharani, 2013: 244). Berikut ini hasil uji multikolinieritas:

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Statistik Kolinieritas		Multikolinieritas
	Toleransi	VIF	
Kepuasan Kerja (X)	0,421	2,377	Tidak terjadi
Komitmen Organisasional (Z)	0,421	2,377	Tidak terjadi

Sumber: Lampiran

Berdasarkan data pada tabel 4.6, maka variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas karena nilai VIF X kurang dari 5 ( $2,377 < 5$ ) dan nilai VIF Z kurang dari 5 ( $2,377 < 5$ ).

### 4.4.2 Uji Heteroskedastisitas

Supriyanto dan Maharani (2013:244) menyatakan bahwa model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika varian berbeda disebut heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi *Rank Spearman* yaitu mengkorelasikan antara absolut residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka persamaan regresi tersebut mengandung

heteroskedastisitas dan sebaliknya berarti non heteroskedastisitas atau homoskedastisitas. Berikut ini tabel hasil uji heteroskedastisitas:

**Tabel 4. 7**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	R	Sig	Keterangan
Kepuasan Kerja (X)	-0,173	0,542	Homoskedastisitas
Komitmen Organisasional (Z)	0,027	0,906	Homoskedastisitas

Sumber: Lampiran

Dari tabel 4.7 bisa disimpulkan bahwa semua model yang digunakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### 4.4.3 Uji Autokorelasi

Uji asumsi ini bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Dengan melihat angka Durbin Watson (D-W) dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Angka D-W di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif yang perlu perbaikan
2. Angka D-W di antara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi positif
3. Angka D-W di atas +2 berarti ada autokorelasi negative

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Autokorelasi**

Model	D-W	Autokorelasi
Kepuasan Kerja (X) Komitmen Organisasional (Z)	0,997	Tidak terjadi

Sumber: Lampiran

Dari tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa tidak ada autokorelasi positif (tidak terjadi autokorelasi) karena nilai D-W (0,997) berada di antara -2 s.d. +2.

#### 4.4.4 Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai signifikansi dari hasil uji Kolmogorov-Smirnov  $> 0,05$ , maka asumsi normalitas terpenuhi.

Dari uji Kolmogorov Smirnov pada SPSS diperoleh nilai 0,751 (lampiran) yang artinya asumsi normalitas terpenuhi.

#### 4.4.5 Uji Linieritas

Pengujian linearitas ini perlu dilakukan, untuk mengetahui model yang dibuktikan merupakan model linear atau tidak. Uji linieritas dilakukan dengan menggunakan *curve estimation*, yaitu gambaran hubungan linier antara variabel dependen dengan variabel independen. Jika nilai sig  $f < 0,05$ , maka variabel independen tersebut memiliki hubungan linier dengan variable dependen. Berikut ini tabel hasil uji linieritas:

**Tabel. 4.9**  
**Hasil Uji Linieritas**

Model	Sig	Keterangan
X ke Z	0,000	Linier
X ke Y	0,000	Linier
Z ke Y	0,002	Linier

Sumber: Lampiran

Dari tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa semua model pada penelitian ini linier karena semua nilai sig  $< 0,05$ .

## 4.5 Analisis Data dan Interpretasi

### 4.5.1 Pengaruh Kepuasan Kerja (X) Terhadap Komitmen Organisasional (Z)

#### 1. Analisis Jalur

Tujuan penggunaan analisis jalur dalam penelitian ini untuk membuktikan hipotesis mengenai pengaruh variabel independen (kepuasan kerja) terhadap variabel dependen (komitmen organisasional). Perhitungan statistik dalam analisis jalur menggunakan analisis regresi yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini dan dibantu dengan program komputer SPSS *for Windows* versi 16.0. Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Analisis Regresi Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Keterangan
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	8.163	2.105		3.878	.001	Signifikan
	X	.347	.066	.761	5.247	.000	

Dependent Variable: Z

n : 22

R Square : 0,579

F<sub>hitung</sub> : 27,531

Sig. F<sub>hitung</sub> : 0,000

Sumber: Lampiran

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh variabel komitmen organisasional yaitu sebagai berikut:

$$Z = 8,163 + 0,761 X$$

Koefisien regresi variabel kepuasan kerja mempunyai arahan positif dalam pengaruhnya terhadap komitmen organisasional. Jika nilai koefisien

analisi jalur variabel kepuasan kerja dinaikkan satu satuan, maka komitmen organisasional karyawan di Puskopsyah Alkamil akan terjadi peningkatan sebesar 0,761 kali.

## 2. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel komitmen organisasional. Besarnya angka R square ( $r^2$ ) adalah 0,579. Cara menghitung Koefisien Determinasi (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,579 \times 100\%$$

$$KD = 57,9\%$$

Menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen yaitu kepuasan kerja (X) terhadap variabel dependen yaitu komitmen organisasional (Z) sebesar 57,9% sedangkan sisanya sebesar 42,1% ( $100\% - 57,9\%$ ) dipengaruhi oleh faktor lain.

## 3. Uji T (Pengujian Hipotesis Secara Parsial)

Untuk menguji secara parsial digunakan uji t yaitu untuk menguji secara individu variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam hal ini adapun kriterianya yaitu apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau signifikansi  $t < 0,05$  maka ada pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen.

Pada tabel 4.6 dapat diketahui uji t terhadap variabel kepuasan kerja (X) didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar 5,247 dengan signifikansi t sebesar 0,000. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $5,247 < 2,086$ ) atau signifikansi  $t < 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ), maka

secara parsial variabel kepuasan kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel komitmen organisasional (Z).

#### 4.5.2 Pengaruh Kepuasan Kerja (X), Komitmen Organisasional (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).

##### 1. Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai pengaruh variabel independen (kepuasan kerja dan komitmen organisasional) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

**Tabel 4.11**  
**Hasil Analisis Regresi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Keterangan
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	8.330	2.843		2.930	.009	Tidak signifikan Tidak signifikan
	X	.216	.104	.512	2.069	.052	
	Z	.225	.228	.244	.987	.336	
Dependent Variable: Y							
n		: 22					
R Square		: 0,511					
F <sub>hitung</sub>		: 9,940					
Sig. F <sub>hitung</sub>		: 0,001					

Sumber: Lampiran

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh variabel kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

$$Y = 8,330 + 0,512 X + 0,244 Z$$

Koefisien regresi variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional mempunyai arahan positif dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Jika



nilai koefisien analisis jalur variabel X dan Z dinaikkan satu satuan, maka kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan di Puskopsyah Alkamil akan meningkat sebesar 0,512 (X) dan 0,244 (Z) kali.

## 2. Koefisien Determinasi

Besarnya angka R square ( $r^2$ ) adalah 0,511. Angka tersebut dapat digunakan untuk melihat besarnya pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara gabungan terhadap kinerja karyawan dengan cara menghitung Koefisien Determinasi (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,511 \times 100\%$$

$$KD = 51,1\%$$

Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara gabungan terhadap kinerja karyawan adalah 51,1% sedangkan sisanya sebesar 48,9% ( $100\% - 51,1\%$ ) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

## 3. Uji F (Pengujian Hipotesis Secara Simultan)

Uji hipotesis secara simultan (uji F). Adapun kriterianya yaitu apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka ada pengaruh antara variabel independen dan dependen dan demikian sebaliknya. Sedangkan untuk signifikansi, jika signifikansi  $F < 0,05$  maka ada pengaruh antara variabel independen dan dependen dan demikian sebaliknya.

Dari hasil perhitungan didapatkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 9,940 dan signifikansi  $F = 0,001$ . Jadi  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $9,940 > 3,52$ ) atau signifikansi  $F < 0,05$  ( $0,001 < 0,05$ ). Berdasarkan hasil tersebut artinya bahwa kepuasan kerja (X) dan komitmen organisasional (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dalam hal ini bentuk hubungannya searah (positif) yang berarti bahwa jika variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat.

#### 4. Uji T (Pengujian Hipotesis Secara Parsial)

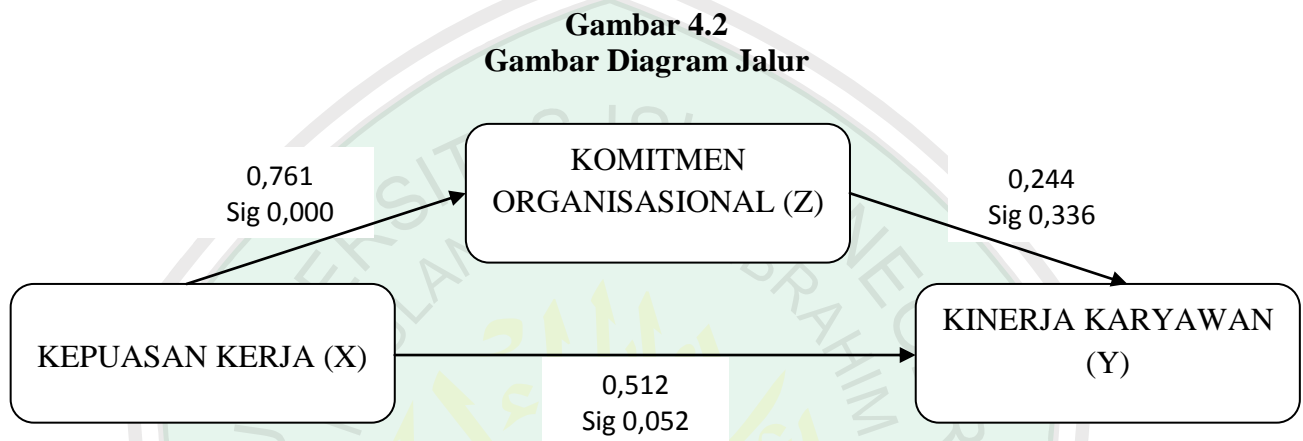
Untuk menguji secara parsial digunakan uji t yaitu untuk menguji secara parsial variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun kriterianya yaitu apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka ada pengaruh antara variabel independen dan dependen dan sebaliknya, sedangkan untuk signifikansi, jika signifikansi  $t < 0,05$  maka ada pengaruh antara variabel independen dan dependen dan demikian sebaliknya. hasil perhitungan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Uji t terhadap variabel kepuasan kerja (X) didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar 2,069 dengan signifikansi t sebesar 0,052. Karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $2,069 < 2,086$ ) atau signifikansi  $t > 0,05$  ( $0,052 > 0,05$ ), maka secara parsial variabel kepuasan kerja (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
- b. Uji t terhadap variabel komitmen organisasional (Z) didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar 0,987 dengan signifikansi t sebesar 0,336. Karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $0,987 < 2,086$ ) atau signifikansi  $t > 0,05$  ( $0,336 > 0,05$ ), maka secara parsial

variabel komitmen organisasional (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

#### 4.5.3 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Hasil analisis jalur dijelaskan dalam gambar diagram jalur dibawah ini:



Sumber: Data Diolah Peneliti, 2015

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh secara langsung antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan tidak ada pengaruh secara tidak langsung antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel komitmen organisasional.

## 4.6 Pembahasan

### 4.6.1. Kepuasan Kerja (X) Terhadap Komitmen organisasional (Z)

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan dan hasil pengujian analisis jalur, menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel komitmen organisasional ( $p = 0,000 < 0,05$ ).

Hasil penelitian mendukung teori Mathis dan Jackson (2001: 99-100) bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional cenderung mempengaruhi

satu sama lain. Apa yang disarankan dari penemuan ini adalah orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin untuk mendapat kepuasan yang lebih besar. Seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran atau masuk-keluar.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian dari Shah *et. al.*, (2000: 102) bahwa kepuasan kerja juga merupakan salah satu alasan meningkatnya komitmen organisasional, individu yang merasa puas akan pekerjaannya akan memiliki komitmen terhadap perusahaan dan begitu sebaliknya apabila individu tersebut tidak merasa puas akan pekerjaannya maka sulit untuk memiliki komitmen terhadap perusahaan.

#### **4.6.2. Kepuasan Kerja (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan dan hasil pengujian analisis jalur, menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan ( $p = 0,052 > 0,05$ ).

Nilai signifikansi antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan adalah 0,052 dengan taraf nyata 5% yang berarti tidak ada pengaruh. Hal tersebut berarti ada beberapa faktor penyebab kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada indikator kepuasan dengan sistem pembayaran dengan item kesesuaian gaji dengan keinginan dan kesesuaian gaji dengan tanggung jawab memperoleh jawaban tidak setuju paling banyak dibandingkan dengan indikator

lain. Jawaban tidak setuju pada item kesesuaian gaji dengan keinginan dan kesesuaian gaji dengan tanggung jawab yaitu berturut-turut sebesar 27% dan 23%. Berdasarkan persepsi responden juga diperoleh mean item kesesuaian gaji dengan keinginan dan kesesuaian gaji dengan tanggung jawab berturut-turut yaitu sebesar 2,73 dan 2,86. Hal itu berarti ada sebagian karyawan yang tidak puas dengan sistem pembayaran padahal kinerja mereka tinggi dari segi pencapaian target yaitu adanya peningkatan yang sangat signifikan baik dari jumlah nasabah maupun jumlah dana tabungan. Peningkatan jumlah nasabah dari akhir Desember 2011 sampai dengan akhir April 2013 mencapai hampir 10 kali lipat, sedangkan dari segi dana yang tersimpan pada periode yang sama juga mengalami peningkatan yaitu mencapai lebih dari 25 kali lipat.

Menurut Mangkunegara (2005: 117-119) kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti umur dan ukuran organisasi perusahaan. Pada Puskopsyah Alkamil, 50% karyawan berusia relatif muda yaitu antara 19-24 tahun. Mangkunegara (2005: 117-119) lebih lanjut menjelaskan ada kecenderungan karyawan tua lebih merasa puas dari karyawan berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan.

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini karena besar kecil perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi dan partisipasi pegawai (Mangkunegara, 2005: 117). Sesuai dengan surat keputusan nomor 518.1/BH/XVI/185/103/2009, Puskopsyah Alkamil adalah termasuk jenis koperasi syariah. Jika dibandingkan dengan BPRS

(Bank Pembiayaan Rakyat Syariah) dan Perbankan syariah baik UUS (Unit Usaha Syariah) maupun BUS (Bank Umum Syariah), maka bisa dikatakan ukuran organisasi Puskopsyah Alkamil adalah yang terkecil.

Sule dan Saefullah (2008: 160) menjelaskan ukuran organisasi yang kecil memiliki jumlah tenaga kerja yang lebih sedikit. Tenaga kerja yang ada di Puskopsyah Alkamil saat ini berjumlah relatif sedikit yaitu 22 karyawan.

#### **4.6.3. Komitmen Organisasional (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan dan hasil pengujian analisis jalur, menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $p = 0,336 > 0,05$ ).

Pada item merasa rugi jika keluar (*resign*) dari Puskopsyah diperoleh mean sebesar 2,95. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan sebagian besar tidak setuju bahwa karyawan merasa rugi jika keluar (*resign*) dari Puskopsyah.

Tidak adanya pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan juga dapat dilihat dari segi tingkat pendidikan dan masa kerja dikaitkan dengan jawaban pada item komitmen organisasional. Jawaban pada item-item komitmen organisasional rata-rata mereka menjawab setuju di atas 50% yang artinya komitmen organisasional relatif tinggi, namun komitmen organisasional yang tinggi ini tidak diikuti dengan tingkat pendidikan dan masa kerja yang baik.

Tingkat pendidikan karyawan masih relatif rendah yaitu 23% berpendidikan SLTA dan 50% karyawan berpendidikan Diploma. Masa kerja karyawan juga masih relatif singkat yaitu 50% bekerja selama 1-2 tahun. Peneliti juga menemukan bahwa pendidikan dan pelatihan belum bisa berjalan dengan

baik. Anas (2012: 8) menjelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan yang baik akan sangat berpengaruh kepada kinerja karyawan. Pengamatan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan belum bisa optimal dalam kinerjanya, sehingga komitmen organisasional yang tinggi belum tentu kinerjanya juga tinggi.

Dari aspek kelembagaan Puskopsyah Alkamil belum memiliki tata kelola yang baik. Hal tersebut dapat dilihat dari struktur organisasi yang masih belum bisa menjelaskan tugas dan tanggung jawab yang dialokasikan kepada individu, di mana individu tersebut dikelompokkan ke dalam kantor, departemen, dan divisi. Struktur organisasi pada dasarnya merupakan desain organisasi di mana manajer melakukan alokasi sumber daya organisasi, serta bagaimana keseluruhan kerja tersebut dapat dikoordinasikan dan dikomunikasikan (Sule dan Saefullah, 2008:152).

Tinggi atau rendahnya komitmen organisasional tidak akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan jika struktur organisasi belum bisa memetakan bagaimana keseluruhan kerja dapat dikoordinasikan dan dikomunikasikan, karena hal itu bertujuan untuk terciptanya kinerja organisasi yang efektif dan proses kerja yang cepat.